

Strategie, Alltag und Kommunikation im Wandel

Wer den Digital Operational Resilience Act ernst nimmt, stärkt nicht nur seine Compliance, sondern auch seine Zukunftsfähigkeit – Weckruf an den Finanzsektor

Börsen-Zeitung, 2.7.2025

Mit dem Digital Operational Resilience Act (DORA) hat die Europäische Union (EU) einen Meilenstein in der Regulierung des Finanzsektors gesetzt. Ziel ist es, die digitale Widerstandsfähigkeit von Finanzunternehmen zu stärken – gegen Cyberangriffe, Systemausfälle und technologische Risiken. Doch DORA ist weit mehr als ein technisches oder regulatorisches Regelwerk: Es verändert die Steuerung, den Alltag, die Resilienzstrategie und die Kommunikationskultur von Banken grundlegend.

Kommunikation als Schutzschild

Eines vorweg: DORA ist vieles, aber kein reines IT-Projekt. Es ist ein strategisches Transformationsprogramm, das auf Vorstandsebene verankert werden muss. Die Anforderungen an das IKT-Risikomanagement (Informations- und Kommunikationstechnik – kurz IKT), das Incident Handling, das Resilienz-Testing und die Zusammenarbeit mit Drittanbietern verlangen eine strukturierte, ganzheitliche Steuerung, die alle Unternehmensbereiche einbezieht – von der IT über das Risikomanagement bis zur Unternehmenskommunikation.

Besonders hervorzuheben ist hier die Rolle der Krisenkommunikation. DORA verpflichtet Banken, Kommunikationsprozesse für den Ernstfall vorzuhalten – nicht nur intern, sondern auch gegenüber Aufsichtsbehörden, Kunden/Mitgliedern, Dienstleistern und Medien. Kommunikation wird durch DORA mehr als reine

Pflichtkommunikation mit zuständigen Behörden. Es wird zur allumfassenden reputationssichernden Maßnahme. Wer in der Krise nicht souverän kommuniziert, riskiert nicht nur regulatorische Sanktionen, sondern auch massiven Vertrauensverlust.

Ein Leitfaden für die Krisenkommunikation ist daher kein „Nice-to-have“, son-



Lisa König-Topf

Geschäftsführerin
der Awado
Kommunikations-
beratung GmbH

dern ein unternehmerisches Muss. Er hat klare Rollen, Eskalationsstufen und Freigabeprozesse zu definieren – und ist regelmäßig auf seine Wirksamkeit zu testen. DORA verlangt, dass Kommunikation nicht nur geplant, sondern auch geübt und am Ende gelebt wird.

Neue Prozesse, neue Routinen

Die Auswirkungen von DORA auf die tägliche Arbeit in Banken sind tiefgreifend. Mitarbeitende müssen sich auf neue Meldepflichten, Dokumentationsanfor-

derungen und Prüfprozesse einstellen. Besonders herausfordernd ist die Erstellung und Pflege eines Informationsregisters, das alle IKT-Dienstleister und deren kritische Funktionen erfasst.

Auch das Incident Management wird neu aufgestellt: Jeder sicherheitsrelevante Vorfall muss nicht nur erkannt, sondern innerhalb definierter Fristen gemeldet



Foto: Roland Breitschuh

Marco Schulz

Vorstandsmitglied
Genoverband e.V.

und dokumentiert werden. Das erfordert neue Tools, klare Zuständigkeiten und ein hohes Maß an Awareness bei allen Mitarbeitenden. DORA verändert damit nicht nur die Prozesse, sondern auch die Unternehmenskultur. Resilienz wird zur gemeinsamen Aufgabe, die alle Bereiche eines Unternehmens betrifft.

DORA fokussiert selbstverständlich in erster Linie die Erhöhung der Sicherheit in der Informations- und Kommunikationstechnologie. Banken müssen regelmäßige Penetrationstests durchführen, ihre Systeme härten und die Resilienz ihrer

Dienstleister überprüfen. Doch technologische Sicherheit allein reicht nicht aus. DORA denkt Sicherheit ganzheitlich – und schließt die kommunikative Resilienz explizit mit ein. Ein innovatives, aber zugleich auch lange überfälliges und notwendiges Vorgehen im Umgang mit Notfällen und kritischen Ereignissen.

Das bedeutet: Banken müssen in der Lage sein, in einer Krise nicht nur technisch zu reagieren, sondern auch kommunikativ. Wer informiert wen, wann und wie? Welche Botschaften, Pressemitteilungen, Mitglieder-, Kunden- und Mitarbeitendeninformationen sind vorbereitet? Welche Kanäle stehen zur Verfügung? Diese Fragen müssen vorab geklärt sein – und regelmäßig überprüft werden.

DORA definiert Kommunikation als Teil der Resilienzstrategie. Banken, die dies ernst nehmen, schützen nicht nur ihre Systeme, sondern auch ihre Reputation – und damit letztlich ihre Vermögenswerte.

Qualitätssicherung neu gedacht

Ein zentrales Element von DORA ist die Verpflichtung zu regelmäßigen Tests und Übungen. Banken müssen ihre Resilienz nicht nur planen, sondern auch unter Beweis stellen – etwa durch Krisensimulationen, Red-Teaming oder Tabletop-Übungen.

Diese Tests dienen nicht nur der technischen Überprüfung, sondern auch der Qualitätssicherung der Strategie, der Entscheidungswege sowie Freigabe- und eben auch Kommunikationsprozesse. Wie schnell wird ein Vorfall erkannt? Wie gut funktioniert die interne Abstimmung?

Wie souverän tritt das Unternehmen nach außen und innen auf?

Solche Übungen sind aufwendig – aber unverzichtbar. Sie helfen, Schwachstellen zu identifizieren, Prozesse zu optimieren und das Vertrauen der Stakeholder zu stärken. Die Übungen sollten dabei Realitätsnähe beweisen und sicherstellen, dass die zur Bewältigung der Krise notwendigen Verantwortlichen im Ernstfall nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch gewappnet sind. DORA macht Qualitätssicherung somit zur Führungsaufgabe – und Kommunikation zum Prüfstein organisationaler Reife.

„Banken, die Kommunikation als integralen Bestandteil ihrer Resilienzstrategie begreifen, handeln nicht nur im Sinne der Aufsicht – sondern im eigenen Interesse.“

Innerhalb unserer Verbandsfamilie haben wir dies frühzeitig erkannt und entsprechende Angebote für die Durchführung szenarienbasierter, realitätsnaher Simulationen unter Einbeziehung von Kommunikations- und DORA-Expertinnen und -experten geschaffen. Ein Mehrwert in unserem vielseitigen Angebot zur Krisenprävention und -bewältigung.

DORA ist ein Weckruf für den Finanzsektor. Es geht nicht nur um neue Tools oder Prozesse, sondern um eine neue Haltung: Resilienz als strategisches Ziel, Kommunikation als Schutzfaktor/Schutzschild, Qualitätssicherung als kontinuierlicher Prozess. Wer DORA ernst nimmt, stärkt nicht nur seine Compliance, sondern auch seine Zukunftsfähigkeit.

Banken, die Kommunikation als integralen Bestandteil ihrer Resilienzstrategie begreifen, handeln nicht nur im Sinne der Aufsicht – sondern im eigenen Interesse. Denn in einer vernetzten Welt ist Vertrauen die härteste Währung und zugleich jene, die wir so oft am leichtesten verspielen.